

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI  
PT. COCA COLA BOTTLING INDONESIA  
(SURABAYA BRANCH)

SKRIPSI



Diajukan Oleh :

BELA WIDYA NUGRAHA

0812010100/FE/EM

FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”  
JAWA TIMUR  
2012

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI  
PT. COCA COLA BOTTLING INDONESIA  
(SURABAYA BRANCH)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Jurusan Manajemen



Diajukan Oleh :

BELA WIDYA NUGRAHA  
0812010100/FE/EM

FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2012

SKRIPSI  
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI  
PT. COCA COLA BOTTLING INDONESIA  
(SURABAYA BRANCH)

Yang diajukan

BELA WIDYA NUGRAHA  
0812010100/FE/EM

Disetujui untuk ujian skripsi oleh :

Pembimbing Utama

Dra. Ec. Dwi Widajati, MM.

Tanggal : .....

Mengetahui  
Pembantu Dekan I Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran"  
Jawa Timur

Drs. Ec. Rachman A. Suwaidi, MS  
NIP. 196003301986031001

## KATA PENGANTAR

Assalamua'laikum Wr. Wb,

Syukur Alhamdulillah dan terima kasih kepada junjungan tertinggi, ALLAH SWT atas kemampuan dan kasih karunia-Nya yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT. COCA COLA BOTTLING INDONESIA (SURABAYA BRANCH)”.

Penyusunan skripsi ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk dapat memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur. Dengan selesainya penulisan skripsi ini penulis sangat berterima kasih kepada semua pihak yang bersedia untuk memberikan bantuan dan dukungannya baik secara materiil maupun moril kepada penulis, untuk itu dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, M.P, selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. H. Dhani Ichsanuddin Nur, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Dr. Muhadjir Anwar, MM, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

4. Ibu Dra. Ec. Dwi Widajati, MM, selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah mengarahkan dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh staf Dosen dan Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
6. Bapak dan Ibu serta Saudara-saudaraku tercinta yang sudah mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Pada akhirnya penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih ada kekurangan dan perlu adanya perbaikan, oleh karenanya penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran serta masukan-masukan bagi peneliti yang lain di masa yang akan datang. Besar harapan penulis, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Surabaya, Desember 2009

Penulis

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR TABEL .....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN .....	viii
ABSTRAKSI .....	ix

## BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Manfaat Penelitian .....	7

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Hasil Penelitian Terdahulu.....	8
2.2. Landasan Teori .....	11
2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.2.1.1. Definisi MSDM .....	11
2.2.1.2. Pentingnya MSDM Bagi Organisasi.....	12
2.2.2. Budaya Organisasi.....	13
2.2.3. Kepuasan Kerja .....	17

2.2.4. Kinerja Karyawan .....	20
2.2.5. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja .....	23
2.2.6. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	24
2.2.7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	25
2.3. Kerangka Konseptual.....	26
2.4. Hipotesis.....	27

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	28
3.1.1. Definisi Operasional.....	28
3.1.2. Pengukuran Variabel .....	31
3.2. Teknik Penentuan Sampel .....	31
3.3. Teknik Pengumpulan Data .....	33
3.4. Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis.....	34

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Obyek Penelitian.....	46
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	46
4.1.2. Lokasi Perusahaan.....	48
4.1.3. Bidang Usaha .....	49

4.1.4. Struktur Organisasi.....	49
4.1.5. Tugas dan Wewenang .....	50
4.2. Deskripsi Karakteristik Responden .....	59
4.3. Deskripsi Hasil Penelitian .....	61
4.3.1. Deskripsi Hasil Jawaban Responden.....	61
4.3.1.1. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X).....	61
4.3.1.2. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (Y).. .....	64
4.3.1.3. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Z) .....	67
4.3.2. Uji Outlier Multivariate .....	68
4.3.3. Uji Reliabilitas .....	69
4.3.4. Uji Validitas .....	71
4.3.5. Uji Construct Reliability dan Variance Ectracted .....	72
4.3.6. Uji Normalitas .....	73
4.3.7. Evaluasi Model One Step Approach to SEM.....	75
4.3.8. Uji Kausalitas.....	77
4.4. Pembahasan .....	78

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan .....	82
5.2. Saran .....	82

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN



## ABSTRAKSI

### PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT. COCA COLA BOTTLING INDONESIA (SURABAYA BRANCH)

Bella Widya Nugraha

Krisis ekonomi yang berdampak pada lesunya iklim dunia usaha mengakibatkan banyak perusahaan harus melakukan upaya perampingan atau konsolidasi internal lainnya sebagai upaya penghematan keuangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup (survive) dan mencapai pertumbuhan (growth) melalui kinerja yang efektif dan efisien.. PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan minuman kemasan atau botol seperti Coca Cola, Sprite dan Fanta. Yang dihadapkan oleh penurunan jumlah produksi dari tahun 2009 - 2011. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Sampel adalah karyawan bagian produksi pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch). Teknik pengambilan sampel menggunakan Purposive Sampling. Teknik analisis yang digunakan adalah SEM (Structural Equation Modeling) untuk melihat hubungan kausalitas antar faktor.

Hasil pengujian memperlihatkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan, Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.

Key word : Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Lingkungan bisnis dewasa ini yang tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis, sangat memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien artinya dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan setiap perubahan baik yang sedang dan telah terjadi dengan cepat, tepat dan terarah serta biaya yang murah. Dengan demikian, organisasi sudah tidak lagi dipandang sebagai sistem tertutup (closed-system) tetapi organisasi merupakan sistem terbuka (openedsystem) yang harus dapat merespon dan mengakomodasikan berbagai perubahan eksternal dengan cepat dan efisien.

Krisis ekonomi yang berdampak pada lesunya iklim dunia usaha mengakibatkan banyak perusahaan harus melakukan upaya perampingan atau konsolidasi internal lainnya sebagai upaya penghematan keuangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup (survive) dan mencapai pertumbuhan (growth) melalui kinerja yang efektif dan efisien. Kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari suatu perusahaan bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan yang berdasarkan pada kekuatan modal atau uang semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilannya mengelola sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah bahwa perusahaan harus mampu untuk

menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, memberikan bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada bawahannya.

Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna. Menciptakan kepuasan kerja karyawan adalah tidak mudah karena kepuasan kerja dapat tercipta jika variabel yang mempengaruhinya yaitu budaya organisasi atau perusahaan dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi/perusahaan. Sehubungan dengan hal tersebut, agar karyawan selalu konsisten dengan kepuasannya maka setidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan di mana karyawan melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya.

Membahas masalah budaya itu sendiri merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam perusahaan. Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan

ditentukan oleh kondisi team work, leaders dan characteristic of organization serta administration process yang berlaku.

PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan minuman kemasan atau botol seperti Coca Cola, Sprite dan Fanta. Yang dihadapkan oleh penurunan jumlah produksi dari tahun 2009 - 2011. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1 Jumlah Produksi Tahun 2009-2011

TAHUN	TARGET PRODUKSI (BOTOL)	REALISASI PRODUKSI (BOTOL)	PROSENTASE SELISIH TARGET DENGAN REALISASI (%)
2009	4.300.000	4.038.542	6,08 %
2010	4.000.000	3.546.753	11,33 %
2011	3.000.000	2.622.590	12,58 %

Sumber : PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch)

Dari tabel diatas tampak bahwa PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch) mengalami permasalahan pada penurunan jumlah produksi yang artinya perusahaan mengalami kerugian. Di mana pada tahun 2009 selisih realisasi produksi dengan target produksi sebesar 261.458 botol atau 6,08%. Tahun 2010 selisih realisasi produksi dengan target produksi sebesar 453.247 botol atau 11,33%. Dan tahun 2011 selisih realisasi produksi dengan target produksi sebesar 377.410 botol atau 12,58%. Tidak tercapainya target produksi diindikasikan karena kepuasan kerja seperti tingkat absensi karyawan meningkat atas pekerjaan yang dilakukan, budaya organisasi seperti perusahaan kurang fokus terhadap orientasi hasil produksi yang akan dihasilkan sehingga produksi mengalami penurunan di tahun 2009-2011, maksud kurang fokus tersebut ialah perusahaan kurang memperhatikan atau mengevaluasi pelaksanaan tugas yang diberikan kepada karyawan. Hal tersebut menunjukkan terjadinya penurunan kinerja karyawan pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch). Masalah penelitian ini adalah bagaimana cara

meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch).

Hal ini didukung jumlah absensi karyawan bagian produksi yang meningkat dari tahun 2009-2011. Dapat dilihat pada tabel 1.2. :

Tabel 1.2. Data Absensi Karyawan Tahun 2009-2011

TAHUN	JUMLAH (ORANG)	PROSENTASE PENURUNAN JUMLAH KARYAWAN (%)	JUMLAH TIDAK HADIR (KALI)	PROSENTASE KENAIKKAN JUMLAH TIDAK HADIR (%)
2009	145	2,06 %	274	7,29 %
2010	143	2,79 %	294	10,54 %
2011	139		325	

Sumber : PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch)

Peningkatan kinerja karyawan bukanlah suatu hal yang mudah karena kinerja karyawan dapat dianalisa dari berbagai sudut pandang serta dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain budaya yang ada dalam organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Memperhatikan budaya yang ada di dalam organisasi sangatlah penting, di mana penekanan budaya tersebut pada karyawan dalam bekerja juga memegang peranan karena merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap serta perilaku individu yang melibatkan diri dalam semua kegiatan organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi.

Molenaar (2002), Kotter dan Heskett (1992) dalam Koesmono (2005) mengemukakan bahwa budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja. Dengan adanya budaya organisasi mendorong karyawan untuk berinteraksi dengan orang lain dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan

berkembang dalam organisasi sehingga timbul keinginan untuk tidak keluar dari perusahaan serta kinerja yang baik dalam bekerja (Kreitner dan Kinichi, 2000:87).

Selain budaya organisasi, factor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja atau job satisfaction adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya (Handoko, 1992:193) dalam Soedjono (2005:26). Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuk yang berbeda – beda satu dengan yang lainnya. Adanya ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat dideteksi oleh perusahaan.

Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Robbins (2001:148) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian (assesment) seorang karyawan terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaan

merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan dan terpisahkan satu sama lain).

Menurut Davis dan Newstrom (1990:107) mengemukakan kepuasan kerja yang tinggi selamanya akan menimbulkan prestasi yang tinggi dan karyawan yang puas adalah karyawan yang berproduksi tinggi, sedang, rendah dan mereka yang cenderung meneruskan tingkat prestasi yang menimbulkan kepuasan bagi mereka. Dengan adanya produksi yang tinggi karyawan akan merasa puas sehingga kinerja karyawan akan tercapai dengan baik. Berdasarkan uraian dan latar belakang tersebut diatas, maka penelitian ini dilakukan untuk mengetahui “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch)”.

## 1.2. Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch)?
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch)?
- c. Apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch)?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk membuktikan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch).
- b. Untuk membuktikan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch).
- c. Untuk membuktikan pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia (Surabaya Branch).

### 1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak antara lain:

- a. Bagi perusahaan, penelitian ini dapat memberikan manfaat dalam mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja dan budaya organisasi.
- b. Bagi peneliti, penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai tambahan referensi untuk penelitian selanjutnya khususnya penelitian yang berkaitan dengan budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.